

FRANCISCA CABRAL FERNANDES

*DAS TENDÊNCIAS À UMA PROBLEMÁTICA DA criação e
INSTALAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE
(2000 a 2005)*

LICENCIATURA EM GESTÃO E PLANEAMENTO DA EDUCAÇÃO

INSTITUTO SUPERIOR DA EDUCAÇÃO (ISE), 2006

FRANCISCA CABRAL FERNANDES

*DAS TENDÊNCIAS À UMA PROBLEMÁTICA DA INSTALAÇÃO
DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE*

(2000 a 2005)

LICENCIATURA EM GESTÃO E PLANEAMENTO DA EDUCAÇÃO

INSTITUTO SUPERIOR DA EDUCAÇÃO (ISE), 2006

**Das Tendências à uma Problemática da Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde
(2000 a 2005)**

Trabalho Científico apresentado no Instituto Superior de Educação (ISE), para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão e Planeamento da Educação, sob a orientação da **Doutora Ana Cristina Pires Ferreira**.

Elaborado pela **Francisca Cabral Fernandes**, aprovado pelos membros do júri, foi homologado pelo Conselho Científico Pedagógico, como requisito parcial à obtenção do grau de Licenciatura em Gestão e Planeamento de Educação.

ISE – 2006

O Júri

.....
.....
.....

Praia / /

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar à Deus que me deu a vida, a saúde e a força para a elaboração desta monografia.

Agradeço em especial e com profundo reconhecimento à minha orientadora Dr.^a Ana Cristina Pires Ferreira, que desde o início do projecto me acompanhou na escolha do tema, incentivou-me e facultou-me vários documentos necessários para além do seu tempo disponibilizado para a realização deste trabalho científico.

Agradeço de uma forma congénere aos meus familiares em geral, principalmente à minha irmã, e aos meus primos que sempre mostraram disponíveis para me ajudar.

Com profunda gratidão aos meus professores que me transmitiram conhecimentos relevantes, que me permita elaborar este trabalho e ser bem sucedida na carreira profissional.

Também, aproveito para agradecer às pessoas que mostraram disponíveis para responder-me as entrevistas, aos meus colegas que me deram consideráveis contributos e a todas as pessoas que de uma maneira ou de outra mostraram disponíveis para me ajudar a concretizar esse sonho.

As minhas palavras de apreço são insuficientes para vacilar todos os meus agradecimentos. Por isso, digo a todas – obrigada.

Dedicatória

Dedico este trabalho especialmente aos meus familiares: minha mãe, meu pai, minha irmã, meus irmãos e sobrinhos.

Pensamento

*Valeu a pena? Tudo vale a pena
Se a alma não é pequena.
Quem quer passar além do Bojador
Tem que passar além da dor
Deus ao mar o perigo e o abismo deu,
Mas nele é que espelhou o céu.*

Fernando Pessoa, mensagem

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I	4
CONTEXTUALIZAÇÃO.....	4
1.1 Contexto Geopolítico de Cabo Verde	4
1.2 Contexto Demográfico de Cabo Verde	5
1.3 Contexto Sócio-económico de Cabo Verde.....	6
1.4 Evolução do Subsistema Ensino Superior	10
1.5 Desafios actuais do Ensino Superior em Cabo Verde	12
CAPÍTULO II.....	13
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
1. Conceito de Planeamento	13
2. Níveis de Planeamento	14
2.1. Fases do processo de Planeamento	16
2.1.1 Fases do planeamento estratégico:.....	16
2.1.2 Fases do planeamento operacional:	16
3. A função de Planeamento, sua evolução e novos paradigmas de concepção	16
4. Planeamento face ao futuro	17
4.1 Planear para um futuro desejado, controlável e intencionalmente realizável.	19
5. Importância do Planeamento na tomada de decisão	20
6. Conceito e Planeamento da Universidade	21
6.1 Conceito da Universidade	21
6.2 Planeamento da Universidade	21
7. Financiamento das Universidades.....	22
CAPÍTULO III	25
METODOLOGIA.....	25
1. Perguntas de Partida.....	25
2. Hipóteses	25
3. Descrição da metodologia	27
4. Constrangimentos enfrentados	29
CAPÍTULO IV-PROCESSO DA CRIAÇÃO E INSTALAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE.....	30
1. Apresentação das informações	30
1.1 A Universidade de Cabo Verde segundo os programas do Governo de 1996/2000 e 2002/2005	30
1.1.1 Descrição das informações contidas no quadro nº 1	30
2.A criação e a Instalação da Universidade de Cabo Verde nos planos estratégicos	31
2.1 Considerações sobre as informações das GOP e do PND.....	32
3.A visão sectorial	33
3.1 Análise descritiva sobre as informações do quadro nº3.....	33
4. A criação e instalação da Universidade de Cabo Verde na visão dos actores	34
4.1 A visão dos actores	34
4.1.1 Considerações sobre os dados recolhidos no quadro nº 4	35
5. Normas relativas ao subsistema Ensino Superior e à Universidade Pública	36
CAPÍTULO V	38
DAS TENDÊNCIAS À UMA PROBLEMÁTICA DA INSTALAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE	38
1. Discussão das Informações	38
2. Problemática	43
CONCLUSÃO.....	45
BIBLIOGRAFIA	47
Anexos	51

INTRODUÇÃO

Após a independência de Cabo Verde em 1975, a grande maioria dos cabo-verdianos, frequentava cursos superiores no exterior, resumindo-se as formações locais, a acções de curta duração, para responder a necessidades conjunturais.

Cabo Verde, um país aberto ao mundo e de Recursos essencialmente Humanos, tem necessidade de uma Universidade Pública, capaz de satisfazer as necessidades da sociedade e de oferecer maiores oportunidades de formação de quadros altamente qualificados, para o desenvolvimento, para torná-lo mais competitivo e para integrá-lo no mundo globalizado.

A estratégia para a criação da sua Universidade enquadra-se no desenvolvimento do Ensino Superior que ganhou visibilidade a partir 1997, com a criação da Direcção Geral do Ensino Superior e Ciência, de diferentes Institutos Públicos de Ensino, de instituições privadas de Ensino Superior, com o estabelecimento de diversos acordos de colaboração com Universidades e Institutos estrangeiros, e com as diversas iniciativas legislativas que permitiram a criação formal da Universidade Pública de Cabo Verde.

A criação de uma Universidade Pública em Cabo Verde representa para o país uma fonte de oportunidades, mas também de desafios consideráveis, tendo em conta o papel central que poderá vir a desempenhar.

Um dos motivos que nos levaram a escolher o tema «Das tendências à uma problemática da Instalação da Universidade de Cabo Verde de 2000 a 2005» é porque é pela primeira vez que em Cabo Verde vai ser Instalada uma Universidade Pública.

Também os desafios que Cabo Verde enfrenta para o seu desenvolvimento devido às suas características (arquipélago, com carência de recursos, grande dificuldade na igualdade de oportunidade no acesso a serviços sociais de qualidade, etc.) e face à Globalização Económica nos despertaram o interesse de compreender o papel da Universidade Pública neste contexto.

No presente trabalho cujo tema é: «Das tendências à uma Problemática da Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde, no período de 2000 a 2005», a nossa preocupação é de reflectir sobre o processo recente referido no tema. Nesta óptica, para avançarmos com este trabalho de investigação, utilizamos a entrevista, a análise documental e de conteúdo como metodologias essenciais para a sua elaboração e com os seguintes **objectivos** a serem alcançados:

Geral

- Compreender o processo de Planeamento da Universidade Pública de Cabo Verde;

Específicos

- Identificar elementos que terão influenciado na criação e instalação da Universidade de Cabo Verde;
- Caracterizar as etapas do Planeamento da Criação e Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde, entre 2000 e 2005;
- Definir uma Problemática da Instalação da Universidade de Cabo Verde;

É conveniente salientar, que este trabalho se trata de um estudo exploratório, com base na recolha das informações sobre o processo de Planeamento da Universidade Pública de Cabo Verde para a formulação de uma problemática.

O nosso objecto de estudo centra-se no processo de Planeamento na Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde.

No que se refere à estrutura, o presente trabalho apresenta cinco capítulos que são: **Capítulo I** – Contextualização – espelha a realidade Cabo-verdiana em termos geográficos, demográficos, políticos, sociais e económicos, seguida da evolução do subsistema Ensino Superior em Cabo Verde, bem como os seus desafios actuais.

Capítulo II – Fundamentação Teórica – esse capítulo tem como objectivo apresentar as principais teorias defendidas por diversos autores, relacionadas ao conceito de Planeamento, aos seus níveis, às suas fases, à sua função e a sua importância na tomada de decisão e a outros conceitos que consideramos pertinentes para a elaboração deste trabalho.

Capítulo III – Metodologia – nesse capítulo consta as perguntas de partida, as hipóteses deste estudo, apresentamos e descrevemos os métodos de recolha e de tratamento das informações, bem como os constrangimentos enfrentados relativos a própria metodologia utilizada.

Capítulo IV – Processo da Criação e Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde – nesse capítulo, consta a apresentação das informações recolhidas e tratadas (da entrevista e da análise documental) no estudo, através de quadros, as considerações sobre os mesmos, bem como as normas relativas ao Ensino Superior e à Universidade de Cabo Verde.

Capítulo V – Das Tendências à uma Problemática da Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde – nesse capítulo apresentamos a reflexão sobre o processo de Planeamento da criação e instalação da Universidade de Cabo Verde, verificamos as tendências e colocamos uma problemática final.

E por último segue-se a conclusão, a bibliografia e os anexos.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZAÇÃO

Observamos que é importante ter em conta uma contextualização, para a realização deste trabalho, visto que, com esta temos a possibilidade de dar uma explicação lógica da realidade, onde a Universidade Pública se insere futuramente. Isto porque, a sua inserção é implicada por vários factores. Por causa desta implicação, apontamos os aspectos seguintes, que consideramos úteis, para uma melhor percepção da sua Instalação em Cabo Verde.

1.1 Contexto Geopolítico de Cabo Verde

Cabo Verde é um arquipélago de origem vulcânica formado por dez ilhas e treze ilhéus¹, situado acerca de 450 km da Costa Ocidental Africana, ao largo do Senegal. Tem uma zona económica exclusiva que se estende por cerca de 700.000 km². As ilhas são dispersas e ocupam, no seu conjunto, uma superfície total de 4033 km². Estão divididas em dois grupos, o de Barlavento e o de Sotavento, de acordo com os ventos dominantes. Cabo Verde pertence a região do Sahel, caracterizada por um clima árido e semi-árido com precipitações periódicas e variáveis. Foi descoberto pelos navegadores portugueses no ano de 1460 e foi colónia Portuguesa até 5 de Julho de 1975. A partir desta data tornou-se um país independente com a existência de um único partido. A partir de Janeiro de 1991 tornou-se um país multipartidário. A sua língua oficial é o Português, mas os cabo-verdianos no seu quotidiano utilizam a língua cabo-verdiana (crioula) que é verdadeiramente a língua de comunicação oral.

“A democracia é assumida pela sociedade e funciona. Realizou-se já a segunda alternância, com as eleições legislativas de 2001, ganhas pelo Partido Africano da Independência de Cabo Verde (PAICV), depois de dez anos de oposição, que tem quarenta deputados em setenta e dois. O Movimento para a Democracia (MPD), que exercia o poder, é, hoje, com trinta deputados, o principal partido da oposição. Mais dois partidos, o Partido de Convergência Democrática (PCD) e o Partido de Trabalho e Solidariedade (PTS), com um deputado cada, têm assento parlamentar. Há, ainda, outros partidos – Partido de Renovação

¹ CABO VERDE. Comité Nacional dos Direitos Humanos (CNDH), *Plano Nacional de Acção para os Direitos Humanos e a Cidadania*, Julho de 2003.

Democrática (PRD), União Cabo-verdiana Independente e Democrática (UCID) e Partido Social Democrata (PSD) – sem assento parlamentar, mas que participam activamente no espaço político, contribuindo para a conformação da vontade política nacional”.²

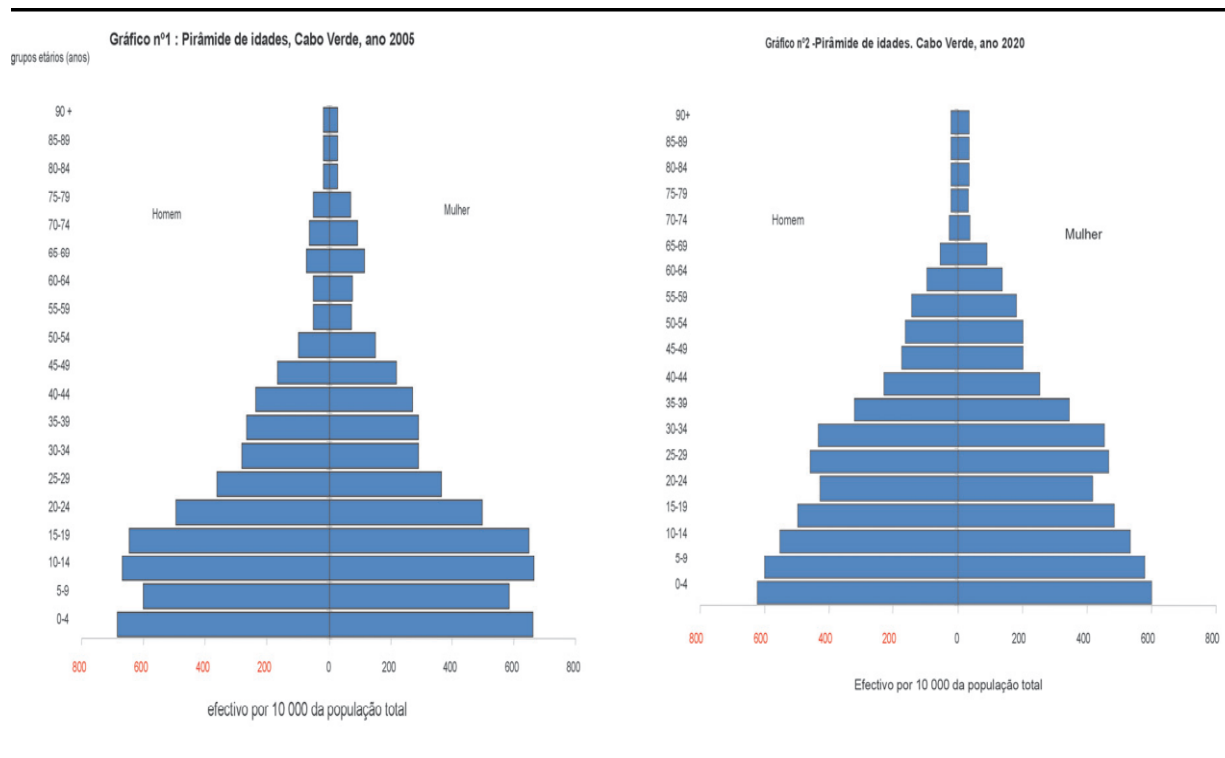
Realizou-se mais uma eleição legislativa e presidencial, no início do ano 2006, em que ambas elas foram ganhas por candidatos do PAICV. Mas na eleição legislativa desse ano o UCID ganhou um assento parlamentar.

1.2 Contexto Demográfico de Cabo Verde

Conforme o recenseamento realizado no ano 2000, a população residente era de cerca de 434 mil habitantes, sendo 52% do sexo feminino. A taxa de urbanização era de 54% concentrando-se 90% da população nas ilhas de Santiago, São Vicente, Santo Antão e Fogo, e 1/4 na Praia. A taxa média de crescimento anual da população residente é de 2,4% registando-se um aumento relativamente a década anterior (1.5%), devido a redução da emigração. A elevada taxa de natalidade, de cerca de 29 por mil, e a baixa taxa de mortalidade explicam em parte, este crescimento demográfico acentuado. A população é essencialmente jovem, tendo 62% menos de 25 anos, o que contribui para uma grande pressão sobre o sistema de educação. Cabo Verde em 2005 tinha 478163 habitantes. Segundo o Documento de Estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza (DECRP) – Anexos, a população Urbana em 2002 foi de 55,20% e a Rural foi de 44,80%.

² CABO VERDE. Chefia do Governo, *Grandes Opções do Plano* (GOP), Outubro de 2001.

Gráficos: A evolução da pirâmide de idades em Cabo Verde até 2020



Fonte: Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde, 2005.

1.3 Contexto Sócio-económico de Cabo Verde

“Cabo Verde pode ser caracterizado por um país de uma economia aberta, que enveredou dedicadamente pelas regras de funcionamento de uma economia de mercado, graças a estratégias seguidas nos últimos anos da sua abertura ao investimento externo. A sua economia possui fracas potencialidades produtivas, tendo, apesar disso, realizado avanços no plano de desenvolvimento desde a sua ascensão a independência”.³

Segundo os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), mais de 30 % da população é pobre, 14% vive em situação da extrema pobreza, um país com um desemprego que se avizinha dos 24 % da população activa em 2005, situações essas, que a futura Universidade Pública de Cabo Verde poderá melhorar.

³ CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa do Governo para a VII Legislatura*, 2006-2011.

Uma das características de Cabo Verde é a escassez de recursos naturais, mas admitimos que no entanto, possui Recursos Humanos capazes, e se neles investidos constituem uma prioridade para o desenvolvimento do país.

O país está a instalar uma Universidade Pública “no momento” que no solo nacional encontra um total de 485 docente em exercício de funções nos Estabelecimentos do Ensino Superior, em conformidade com os dados do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP), Ministério da Educação, dos quais 48 são doutorados, 114 mestres, 313 licenciados e 10 bacharéis, apesar de que muitos quadros especializados se encontram fora do país. Mas considera-se que esses números não são suficientes para garantir a excelência da investigação e da formação. Na Comissão Instaladora estão quadros cabo-verdianos e estrangeiros que juntos trabalham para criar as melhores condições, para que a Universidade Pública possa entrar em funcionamento nos meados de 2007 de acordo com o Relatório da 1ª missão de avaliação realizada em Abril de 2003.

“Durante os últimos cinco anos Cabo Verde deu passos muito importantes rumo ao desenvolvimento económico. O país encontra-se no limiar de uma nova fase de crescimento que deverá tornar irreversível o processo de desenvolvimento económico rumo à transformação de Cabo Verde, num país moderno e competitivo”.⁴

A economia cabo-verdiana está em franco crescimento. Durante o período de 2001-2005 foi conseguido um crescimento forte e sustentado, alicerçando num ambiente macro económico saudável. O Fundo Monetário Internacional (FMI) no seu último relatório datado de Maio de 2005 afirma: “ O desempenho económico de Cabo Verde foi positivo de 2001 a 2004, permitindo que os desequilíbrios gerados em 2000 fossem devidamente corrigidos. O crescimento foi robusto (5.6%), a inflação foi baixa, a estabilidade cambial foi consolidada graças a um nível substancial de reservas internacionais, e a dívida pública foi drasticamente reduzida. As perspectivas de 2005 a 2008 são bastante promissoras, com taxas de crescimento económico esperadas na ordem dos 6% a 7% de ano 2005 a 2008. Cabo Verde está bem posicionado para atrair de forma crescente apoios e investimentos internacionais para além de estarem criadas as condições para mobilizar um maior volume de recursos internos”.⁵

⁴ CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa do Governo para a VII Legislatura*, 2006-2011.

⁵ CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa do Governo para a VII Legislatura*, 2006-2011.

Como resultado, aumentou a confiança dos operadores privados. Aumentou também o nível de confiança dos emigrantes, tendo as remessas crescidas significativamente (+ 30% em 2005) de acordo com o programa do Governo para a VII Legislatura de 2006 a 2011. O investimento e o consumo privado aumentaram, traduzindo-se numa dinâmica acrescida da economia e em níveis de investimentos aprovados, nacionais e estrangeiros, nunca dantes alcançados.

As finanças públicas deverão pautar-se por uma gestão prudente, em consonância com a política global de estabilidade macroeconómica, de crescimento sustentável e de redução da pobreza. Tal política permitirá que o saldo corrente primário durante o período deverá atingir sempre valores positivos, traduzidos num excedente médio à volta de 3,8% do Produto Interno Bruto (PIB).

O saldo da conta corrente, incluindo as transferências oficiais, terá uma evolução bastante favorável, com uma redução significativa do défice, explicada pela estabilização relativa das importações e pelo aumento das exportações. O saldo da conta corrente deverá consolidar-se abaixo dos dois dígitos, atingindo uma média de cerca de – 7,1% do PIB durante o período. As reservas cambiais deverão atingir em média cerca de 2,5 meses de importações de bens e serviços.

O PIB real per capita é de US\$1420 (valores de 2002), o que corresponde a uma evolução muito significativa, a partir dos US\$190 na data da independência (1975) e dos US\$902 observados em 1990. O forte crescimento do PIB real foi acompanhado, durante aquele período, de uma melhoria sensível e contínua do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Este índice, que exprime a situação em termos de esperança de vida, de rendimento e educação passou de 0,587 em 1990 para 0,670 em 2002. A esperança de vida é actualmente de 72 anos nas mulheres e 66 anos nos homens.

“O financiamento da estratégia. O nível de PIB per capita já alcançado por Cabo Verde, coloca o país no grupo dos países de rendimento intermédio e induzirá uma alteração

do padrão de financiamento externo: redução do crédito concessional, redução do peso da ajuda alimentar e aumento da componente de crédito na estrutura de financiamento.”⁶

Segundo o DECRP, a provável saída de Cabo Verde do grupo dos Países Menos Avançados, diminuirá a sua elegibilidade para obtenção de crédito concessional, ainda que se admita um período de transição. Nestas condições, Cabo Verde deverá contar cada vez mais com as fontes de financiamento internas, cuja importância depende sobretudo do sistema de impostos e da sua eficácia, isto é, da sua capacidade de gerar receitas orçamentais. A redução da ajuda externa é já patente ao longo dos últimos anos, acompanhada pelo maior peso da ajuda multilateral.

⁶ CABO VERDE. Ministério das Finanças e Planeamento, *Documento de Estratégia de Crescimento e da Redução da Pobreza* (DECRP), Setembro de 2004.

1.4 Evolução do Subsistema Ensino Superior

O Ensino Superior compreende o Ensino Universitário e o Ensino Politécnico. O Ensino Universitário visa assegurar uma sólida preparação científica e cultural e proporcionar uma formação técnica que habilite para o exercício de actividades profissionais e culturais e fomenta o desenvolvimento das capacidades de concepção, de inovação e de análise crítica.

O Ensino Politécnico visa proporcionar uma sólida formação cultural e técnica de nível superior, desenvolver a capacidade de inovação e de análise crítica e ministrar conhecimentos científicos de índole teórica e prática e as suas aplicações com vista ao exercício de actividades profissionais.

“Depois da independência nacional de Cabo Verde, em 1975, o acesso à Educação Superior aumentou consideravelmente, mas no estrangeiro, através da concessão de bolsas de estudos num variado grupo de países (Alemanha, Argélia, Brasil, Cuba, Estados Unidos de América, França, Portugal, Rússia e outros). Acções de formação superior em Cabo Verde, geralmente de natureza politécnica e de curta duração, foram desencadeadas para atender a necessidades conjunturais de mão-de-obra qualificada. Após estas primeiras experiências, na década de 80, os casos conhecidos no domínio de Educação Superior à distância em Cabo Verde foram protagonizados pela Universidade de Havana – Cuba, na área das Ciências Sociais com resultados positivos, pelo Instituto de Formação Bancária e pela Universidade Aberta com resultados negativos provavelmente por deficiente organização, falta de financiamento e ausência de mecanismos de adaptação curricular”⁷.

No início da década de noventa assiste-se à universalização do Ensino Básico e à posterior expansão do Ensino Secundário obrigando, já em meados da década, a uma forte explosão do número de candidatos ao Ensino Superior. Deste modo, “o desenvolvimento do Ensino Superior vem sendo gizado e configurado para responder de forma mais articulada às necessidades de desenvolvimento do Sistema Educativo e às exigências da modernização do Estado e do mercado. A criação em 1991 da Comissão Instaladora do Ensino Superior e a sua posterior evolução para Direcção Geral do Ensino Superior e Ciência em 1997 e, na mesma

⁷ Tolentino, C. , op.cit., p. 27.

senda, as alterações introduzidas na Lei de bases do Sistema Educativo, em 1999, tinham em vista a adaptação do enquadramento Jurídico-institucional à nova realidade do Ensino Superior”.⁸

“Desde a segunda metade da década de 90, verifica-se uma intensificação da demanda do Ensino Superior, induzindo a dinâmicas adaptativas, condutoras a reorganização das instituições públicas até então existentes. Ou seja, a transformação da Escola de Formação de Professores em Instituto Superior de Educação, em 1995; do Centro de Formação Náutica em Instituto Superior de Engenharia e Ciências do Mar, 1996; a conversão do Curso de Contabilidade e Secretariado em Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais, 1997; do Centro Nacional de Formação e Aperfeiçoamento Administrativo (CENFA) em Instituto Nacional de Administração e Gestão, 2003; do INIA, Instituto Nacional de Investigação Agrária, 1985, em INIDA (Instituto Nacional de Investigação e Desenvolvimento Agrário, em 1993). Posteriormente, já na presente década, vieram a surgir iniciativas privadas no domínio de Ensino Superior, a saber: a Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, em 2000/01, o Instituto de Estudos Superiores Isidoro da Graça, em 2002, e o Mindelo – Escola Internacional da Arte, em 2004. Este reordenamento, que consistiu no aperfeiçoamento das antigas instituições públicas e no aparecimento de instituições privadas, gerou, num curto espaço de tempo, o aumento significativo da oferta de formação superior no país, que cresceu mais de dez vezes, num período de 9 anos, conforme mostra o seguinte quadro”:⁹

Quadro nº 1: Evolução das matrículas no Ensino Superior em Cabo Verde 1996/97-2004/05

Instituições	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05
ISE	270	313	451	497	357	585	719	989	1249
IESCMAR	24	29	36	57	98	290	330	425	560
ISCEE	27	21	25	32	184	218	177	269	299
INIDA					22	22	0	0	48
Jean Piaget					56	695	741	913	1248
IESIG							248	440	464
Total	321	363	512	586	717	1810	2215	3036	3868

Fonte: Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde.

⁸ CABO VERDE. Ministério da Educação e Ensino Superior, *Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde*, Dezembro de 2005.

⁹ CABO VERDE. Ministério da Educação e Ensino Superior, *Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde*, Dezembro de 2005.

1.5 Desafios actuais do Ensino Superior em Cabo Verde

Reconhece-se que hoje, o investimento numa Universidade Pública de qualidade em Cabo Verde é um dos mais rentáveis, do qual esse país pode beneficiar.

Calculamos que é pela inexistência de uma Universidade Pública até o ano 2000 e pela insuficiência de instituições do Ensino Superior que conseguem dar respostas a reais necessidades do país, que diminui o custo da formação superior, que fez com que esta formação foi feita preferencialmente no exterior. A maioria dos estudantes universitários é bolseira do Estado, representando um encargo significativo para as finanças públicas. A implementação da Universidade Pública de Cabo Verde virá desempenhar um papel importante na consolidação do Ensino Superior em Cabo Verde.

Levando em consideração os pressupostos acima mencionados, justifica-se seguidamente quais são os reais e actuais desafios do Ensino Superior em Cabo Verde.

“Dotar o país de quadros superiores altamente qualificados e que respondam às necessidades de desenvolvimento implica dispor das condições necessárias à criação da Universidade Pública em Cabo Verde cuja acção deverá envolver o ensino, a investigação e a extensão universitária. Impõe-se ainda definir claramente uma política de formação a alto nível dos docentes e investigadores para o Ensino Superior. O desafio deste nível de ensino e da Universidade Pública de Cabo Verde deve ser enquadrado no contexto económico do país, da emergência das novas tecnologias que oferecem possibilidades inéditas de formação, ultrapassando assim expectativas organizativas clássicas, que certamente não serão viáveis nem financiáveis. A resolução do problema do financiamento das bolsas de estudo passa pela implementação dos mecanismos de reembolso dos empréstimos, pelo incentivo ao mecanismo de financiamento privado e pela real instalação de um sistema de co-financiamento para os estudantes oriundos de camadas sociais pobres e vulneráveis.”¹⁰

¹⁰ CABO VERDE. Chefia do Governo, *Grandes Opções do Plano* (GOP), Outubro de 2001.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a execução deste trabalho devemos usar os conceitos que foram defendidos por vários autores, na medida que possamos aproveitá-los para uma boa utilização. Baseando nessas convicções, primeiramente pretendemos apresentar os conceitos básicos de Planeamento, segundo alguns autores e em seguida apresentar outros conceitos que nos permitam elucidar vários aspectos inerentes ao Planeamento e ao nosso trabalho.

1. Conceito de Planeamento

Perante a ideia defendida por Goetz¹¹ (1949), “**Planear** é fundamentalmente escolher”.

Koontz¹² (1958) defende que se “**Planear** é determinar conscientemente o curso das acções orientando-as para a realização dos objectivos (purposes)” então “Planear é decidir”.

Ackoff¹³ (1970) ainda defende que “**Planear** é delinear o futuro desejado e os meios efectivos para o realizar”

Salienta Sebastião Teixeira¹⁴ (1998), que o “**Planeamento** começa com a definição de *objectivos claros e precisos. No processo de planeamento, a primeira coisa que tem de ser definida é o objectivo fundamental que se pretende atingir, o qual, apresentado de uma forma simultaneamente genérica e sintética, traduz a finalidade última da empresa*”.

Defende Padilha¹⁵ (2001), por sua vez, que o “**Planeamento** é um processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objectivos, visando o melhor funcionamento de empresas, instituições, sectores de trabalho, organizações grupais e outras actividades humanas. O acto de planear é, sempre, um processo de reflexão, de tomada de decisão sobre

¹¹ COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

¹² COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

¹³ COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

¹⁴ **Teixeira, S.**, op. cit. p. 31.

¹⁵ **Padilha, R. P.**, op. cit. ,p. 30.

a acção; é um processo de previsão de necessidades e racionalização no emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando a concretização de objectivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações.”

Ainda na mesma linha de pensamento ele defende que “**Planear**, em sentido amplo, é um processo que “visa dar respostas a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objectivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro”, mas considerando as condições do presente, as experiências do passado, os aspectos contextuais e os pressupostos filosófico, cultural, económico e político de quem planeia e com quem se planeia.”¹⁶

E de acordo com a ideia de Varela¹⁷ (2004) o “**Planeamento** é uma das funções administrativas ou de gestão mais importantes, pois é por meio dele que são definidas as demais actividades numa empresa ou organização, para não se falar num plano mais vasto, que é o da gestão das sociedades.”

2. Níveis de Planeamento

Cabe evidenciar-se que, neste texto, não se ambiciona esgotar os tipos e níveis de Planeamento. Nesta óptica, Gandin¹⁸ (2001), salientou, que “é impossível enumerar todos os tipos e níveis de planeamento necessários à actividade humana. Sobretudo porque, sendo a pessoa humana condenada, por sua racionalidade, a realizar algum tipo de Planeamento, está sempre ensaiando processos de transformar suas ideias em realidade. Embora não o faça de maneira consciente e eficaz, a pessoa humana possui uma estrutura básica que a leva a divisar o futuro, a analisar a realidade a propor acções e atitudes para transformá-la.”

«Distinguem-se, normalmente, três níveis de Planeamento; o planeamento político, o planeamento estratégico e o planeamento operacional:»¹⁹

a) O Planeamento político-social caracteriza-se pela determinação das opções políticas globais e definição de uma missão. Tem como preocupação fundamental responder as

¹⁶ Padilha, R. P., op. cit. ,p. 63.

¹⁷ Varela, B. L. , op.cit. , p. 30-1.

¹⁸ Gandin, D., op. cit., p. 83.

¹⁹ In Varela, B. L. , op. cit. , p. 30-1.

questões "para quê", "para quem" e também com "o quê". A preocupação central é definir fins, buscar conceber visões globalizantes e de eficácia; serve para situações de crise e em que a proposta é de transformação, em médio prazo e/ou longo prazo.

b) O *Planeamento Estratégico* é um processo complexo de antecipação do futuro de médio e longo prazo, implicando a tomada de decisões ao mais alto nível da organização (ou da sociedade). Implica que, a partir de uma visão de futuro, se defina a missão da organização e as grandes opções em termos de metas a alcançar em determinado período, num contexto em que as ameaças e as oportunidades, bem como as possibilidades de mobilização de recursos, são analisadas segundo diversos cenários (pessimista, optimista ou tendencial). Por sua natureza, e sem prejuízo do rigor no seu exercício, o planeamento estratégico tem carácter flexível e necessariamente indicativo.

c) No *Planeamento Tático ou Operacional*, a preocupação é responder as perguntas "o quê", "como" e "com quê", tratando prioritariamente dos meios. Abarca cada aspecto isoladamente e enfatiza a técnica, os instrumentos, centralizando-se na eficiência e na busca da manutenção do funcionamento. Tem sua expressão nos programas e, mais especificamente, nos projectos, sendo, sobretudo, tarefa de administradores, onde a ênfase é o presente, momento de execução para solucionar problemas.

Sebastião Teixeira²⁰ (1998) defende que o ***Planeamento tático*** pertence ao nível intermédio, onde se faz o desdobramento dos planos táticos ao nível departamental e o ***Planeamento operacional*** trata-se do nível operacional em que se faz o desdobramento dos planos táticos em planos operacionais ao nível das tarefas.

²⁰ Teixeira, S. , op.cit. , p. 40.

2.1. Fases do processo de Planeamento

«Em função do nível de planeamento (planeamento estratégico e planeamento operacional), o respectivo processo pode integrar várias fases, que sintetizamos em seguida:»²¹

2.1.1 Fases do planeamento estratégico:

- ✓ Definição de Missão, Fins e Intenções;
- ✓ Concepção das hipóteses de estratégias;
- ✓ Selecção de uma estratégia;
- ✓ Experimentação;
- ✓ Programação indicativa;
- ✓ Metodologia de implementação e avaliação.

2.1.2 Fases do planeamento operacional:

- ✓ Determinação dos objectivos específicos;
- ✓ Programação: O que fazer? Quem faz? Com quê? Como? Quando?
- ✓ Avaliação (critérios, padrões de aferição dos resultados);
- ✓ Retro alimentação (mecanismos de comunicação em direcção aos planificadores).

3. A função de Planeamento, sua evolução e novos paradigmas de concepção

«O processo de gestão das sociedades, instituições, empresas e organizações, numa perspectiva sistémica, costuma ser encarado como um ciclo, que comporta, essencialmente, as seguintes fases ou etapas, que se sucedem ininterruptamente (a menos que desapareça o objecto de gestão)»²²:

- a) O **Planeamento**, que consiste em tomar decisões para o futuro, em traçar um rumo a seguir em termos de objectivos e metas a alcançar, a curto, médio ou longo prazos;
- b) A **Organização**, ou seja, a disposição especial de estruturas, com órgãos e serviços dotados de funções e atribuições que devem ser exercidas, de modo eficiente, para se assegurar a realização dos objectivos traçados;

²¹ Varela, B. L. , op. cit. , p. 40.

²² Varela, B. L. , op. cit. , p. 20.

c) A **Direcção** (e a Coordenação), que se traduz na liderança da organização, combinando meios e recursos para assegurar a realização dos objectivos e metas preconizados;

d) A **Execução**, ou seja, o conjunto de acções e operações levadas a cabo para a materialização dos objectivos e metas fixados;

e) O **Controlo**, que consiste na verificação do grau de conformidade no cumprimento dos objectivos e metas traçados, fornecendo “inputs” para a tomada de novas decisões, em sede de planeamento.

Segundo Varela²³ (2004), ficam patentes as *funções de previsão e de arbitragem* do planeamento: *previsão* do futuro desejado e possível e, consequentemente, *arbitragem* entre as aspirações e os recursos, entre as metas pretendidas e as possibilidades efectivas de sua concretização. Isto é válido para o planeamento, em geral, e para o planeamento educativo, em particular.

4. Planeamento face ao futuro

As mudanças no cenário económico mundial, com as incertezas que provoca em relação ao futuro, levaram a repensar a natureza e a função do planeamento, chegando-se mesmo a questionar se este é ainda possível no mundo pós-moderno em que vivemos. As reflexões a este respeito conduzem a uma resposta positiva, mas, igualmente, a conclusões no sentido de se encarar de outro modo o processo de planeamento, tanto à escala geral como a nível educativo.

“As crises económicas, as flutuações cambiais, a instabilidade das bolsas provocadas pelos sucessivos escândalos em grandes empresas mundiais, as mudanças e convulsões políticas, enfim, todos estes factores fazem com que os gestores se perguntem se é realmente possível planear o futuro, mesmo tratando-se de um futuro próximo. Tal questionamento, que leva muitos empreendedores a priorizar a prática em detrimento do plano, oculta um aspecto

²³ In Varela, B. L. , op. cit. , p. 37.

mais relevante: a mudança sofrida na própria natureza e função do planeamento dentro da empresa nas últimas décadas.”²⁴

A atitude de planear relativamente ao futuro é tanto mais necessária quanto as decisões. Implicam a realização de acções concretas e consequentemente a mobilização de recursos, sempre escassos. Deste modo, pode afirmar-se que a ideia de planear está presente na história da humanidade.

«A consideração do futuro como centro da análise é assim assumida, quase consensualmente, como a principal norma de diferenciação do planeamento relativamente a outras funções da gestão.»²⁵

- Futuro antecipado, pensado ou meramente reflectido, contraposto a um futuro pré-determinado ainda que sofrido (futuro “fado” no sentir português)
- Futuro desejado, pretensamente controlável e realizável através de uma adequada gestão do desenvolvimento, na acepção da já clássica definição de planeamento, proposta por Ackoff (1970) traduzida para português nas seguintes palavras. “Planear é delinear o futuro desejado e os meios efectivos para o realizar”

Uma concepção planeamento, alicerçada num quadro conceptual como o subjacente à definição da Ackoff merecerá ser questionada, nomeadamente nos seguintes tópicos:

- Qual o horizonte temporal dos planos?
- Qual a atitude face ao planificador e que metodologias são necessárias para suporte de um planeamento focalizado num futuro que se pretende, desejado controlável e intencionalmente realizável?

²⁴ **Varela**, B. L. , op. cit. p. 21.

²⁵ COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

4.1 Planear para um futuro desejado, controlável e intencionalmente realizável.

Assumir como objectivo para o planeamento a construção de um futuro desejado, tem implícita uma atitude pró-activa face ao futuro de reflexão para a acção e anti fatalidade, com o sentido atribuído a estes termos por Michel Godet²⁶ desenvolvido nas seguintes máximas:

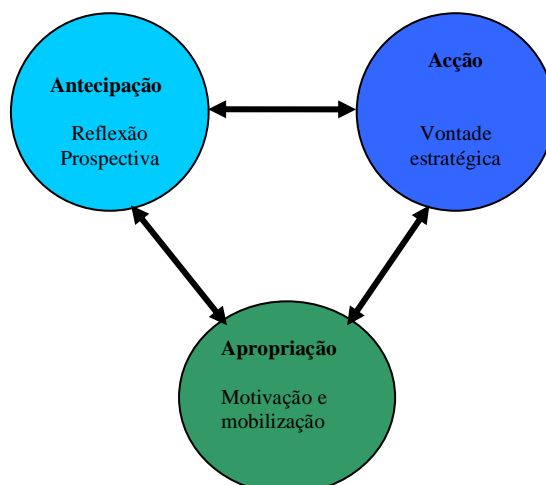
- **O futuro não está escrito, está por fazer** – o futuro não deve ser encarado como uma linha única e pré-determinada. A pluralidade do futuro e os graus de liberdade da acção humana explicam-se mutuamente.

- **O futuro é a “razão de ser do presente”** – em boa medida, o que ocorrerá no futuro será o resultado de acções do passado e o que se quis explica as acções do presente. Ou seja, não é apenas o passado que explica o futuro, mas também a imagem do futuro que se imprime no presente.

- **A antecipação necessária para iluminar a acção** – de forma muito simplista e figurada, podem referir-se três atitudes – tipo dos responsáveis face ao futuro:

A atitude passiva (da avestruz) – que enterra a cabeça na areia recusando-se a ver o mundo como ele é, até as mudanças se imporem, por vezes, duramente. *A atitude reactiva* como a de um bombeiro, atitude menos passiva, mas que se limita a combater os incêndios apenas quando o fogo se declara. *A atitude pró-activa*, de antecipação para a acção onde a apropriação intelectual e afectiva constituem um ponto de passagem obrigatório para que a antecipação cristalize em acção eficaz, tal como foi enunciado na Antiguidade Clássica no seguinte triângulo (grego).

²⁶ COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.



Fonte: Técnicas de Planeamento, Agosto de 2004.

“É por meio de um planeamento flexível e dinâmico que as organizações poderão enfrentar os desafios que se apresentam actualmente no mercado, tornando-se mais competitivas”.²⁷

5. Importância do Planeamento na tomada de decisão

“ Para um significativo número de autores o Planeamento é uma função desenvolvida no quadro mais geral de uma gestão cabendo-lhe um importante papel de análise dos processos da mesma que suportam a tomada de decisão.”²⁸

Consideramos que o homem sente necessidade de preparar o seu futuro, tendo em conta que existe correntes que desviam a sua preferência futura. Para evitar esta situação, é necessário que o mesmo planifique de acordo com o seu desejo, com a sua necessidade e com a sua possibilidade. Daí, é importantíssimo o Planeamento, na medida que ajuda-o a ter uma confiança forte ou a certeza que vai conseguir alcançar o seu objectivo. Levando em consideração que os recursos são escassos, e são difíceis as suas mobilizações. Cabe nos realçar, que neste contexto é muito importante planear para que possa ser determinado o custo e o tempo que uma determinada actividade vai ser executada de melhor forma possível.

²⁷ Varela, B. L. , op. cit. , p. 22.

²⁸ COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

6. Conceito e Planeamento da Universidade

6.1 Conceito da Universidade

A Universidade, como uma organização, apresenta características especiais que distinguem das demais organizações.

Baldrige²⁹ (1983) destaca estas características especiais que definem a universidade como organização atípica:

- ✓ **Ambiguidade dos objectivos:** os objectivos organizacionais são vagos e difusos;
- ✓ **Clientela especial:** alunos com necessidades específicas e diversificadas demandando a participação no processo decisório;
- ✓ **Tecnologia problemática:** utilização de uma variedade de métodos, de técnicas e processo (múltipla tecnologia) para atender uma clientela especial;
- ✓ **Profissionalismo:** utilização de profissionais que desenvolvem funções não rotinizáveis, gozando de autonomia no trabalho e, manifestando dupla lealdade:
 - a) À profissão a qual pertencem;
 - b) À organização para a qual trabalham;
- ✓ **Vulnerabilidade ao ambiente:** sensibilidade a factores ambientais externos que poderá afectar a sistemática e padrões da administração universitária.

6.2 Planeamento da Universidade

Segundo o matemático Laurent Schwartz³⁰ «Universidade pública de qualidade serve aos interesses mais elevados e permanentes da nação, por isso, não pode ser atrelada aos interesses passageiros de cada governo, nem de partidos políticos, nem de determinadas empresas, nem de corporações profissionais de qualquer natureza. “*Não há exemplo de país*

²⁹ Baldrige, J.V. , op. cit. , p. 35.

³⁰ In Schwartz, L. *Por uma reforma urgente para salvar a Universidade Pública Brasileira*. <http://www.ifi.unicamp.br/~britto/UnivPubl/reforma.htm.l>. Acesso em: 23 de Maio de 2006.

desenvolvido com universidade subdesenvolvida”. É urgente salvar a nossa sociedade com uma universidade pública de qualidade.»

Na linha de pensamento deste autor tencionamos para Cabo Verde, uma universidade que acompanha a onda do desenvolvimento e das exigências do mundo em transformação. Nesta óptica, supomos algumas ideias seguintes, que a nosso ver são consideradas úteis no Planeamento de qualquer universidade e que contribuam para o desenvolvimento dum país:

Pode-se enquadrar o Planeamento da Universidade no desenvolvimento do Sistema Educativo e da sociedade, visto que, a Universidade é uma instituição do Ensino Superior com carácter polivalente, tendo em consideração, que possui unidades de formação e de investigação em vários ramos. É feito baseado em dados dos efectivos do Ensino Básico e do Ensino Secundário, tendo em consideração, que uma universidade para ser sustentável é necessário que exista o público-alvo que justifica a sua existência ou que cubra os custos de investimento ou de funcionamento. É muito importante a avaliação e a análise das bases demográficas nesse contexto, pois com estas pode se observar as evoluções das populações (escolares). Identicamente, nota-se que, em vários países, na área de investigação muitas empresas fazem parcerias com as universidades no sentido de fazer pesquisa e desenvolvimento para constantemente permanecer no mercado e para aquisição de novos patentes. É lógico, que a Universidade terá sistemas de inovação que evidenciam se para o desenvolvimento como o próprio país.

7. Financiamento das Universidades

Aceitando que a Educação é uma das áreas prioritárias para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde, é fundamental que se criem estruturas que permitam desenvolver a percepção plena entre todos, que de uma forma ou de outra beneficiem da universidade. Por esta razão é importante que todos contribuam para que qualquer área da Educação seja sustentável.

“As bases de financiamento da universidade deverão ser assegurada pela lei que as define”³¹. O referido financiamento processa-se de acordo com os critérios objectivos

³¹ **Monteiro, F.** , op. cit. , p. 33.

indicadores de desempenho e valores padrão relativos à qualidade e excelência do ensino ministrado.

São objectivos³² do financiamento da Universidade:

- Assegurar o cumprimento das prioridades nacionais em matéria de política educativa;
- Estimular planos de apoio às instituições de Ensino Superior no exercício das atribuições de um ensino de qualidade;
- Promover a adequação entre o tipo de apoio concedido e os planos de desenvolvimento das instituições;
- Incentivar a procura de fontes de financiamento de natureza concorrencial com base em critérios de qualidade e excelência, entre outros;

Ainda segundo a ideia de Fátima Monteiro o financiamento do Ensino Superior e da Universidade está sujeito a seguintes princípios:

- ✓ Princípio de responsabilização financeira do Estado, entendido no sentido da satisfação dos encargos públicos exigíveis para garantir o funcionamento de uma rede pública de estabelecimentos de um ensino de qualidade;
- ✓ Princípio da responsabilização dos estudantes, no sentido de que estes devem mostrar adequado aproveitamento escolar, justificado, pelo seu mérito, o acesso ao bem social de que beneficiam;
- ✓ Princípio da autonomia financeira das instituições de ensino superior público e de responsabilização dos titulares de órgãos da gestão administrativa e financeira;
- ✓ Princípio da equidade que é o direito reconhecido a cada instituição e a cada estudante de beneficiarem do apoio financeiro adequado à sua situação concreta;
- ✓ Princípio do equilíbrio social, tendo como partes o Estado e a sociedade civil no sentido de ter uma responsabilidade financeira conjunta e equitativa;
- ✓ Princípio do compromisso do estado, com base em critérios objectivos e transparentes;

³² Monteiro, F. , op. cit. , p. 35.

- ✓ Princípio da contratualização entre as instituições de Ensino Superior e o Estado, no sentido de assegurar a autonomia institucional;
- ✓ Princípio da justiça, em que o Estado e os estudantes incumbe o dever de participarem nos custos de financiamento do ensino superior público;
- ✓ Princípio da complementaridade, entendido no sentido de que as instituições devem encontrar, no âmbito da sua autonomia financeira, formas adicionais de financiamento, dando lugar a receitas que serão consideradas pelo Estado como receitas próprias das instituições, como tal não afectando o funcionamento público.

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

Para qualquer tipo de trabalho é necessário que as estratégias sejam bem definidas para que se possa alcançar os objectivos no tempo determinado. Por isso, para alcançarmos o nosso objectivo de compreender o processo de Criação e Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde apoiamo-nos no seguinte:

1. Perguntas de Partida

Porquê criar e instalar uma Universidade em Cabo Verde?

Como se procedeu para criar e instalar a Universidade de Cabo Verde (2000-2005)?

2. Hipóteses

A Universidade é criada e instalada para consolidar o Ensino Superior em expansão a partir dos finais da década de 90;

A Universidade é criada para responder às aspirações da população cabo-verdiana cujo nível de escolaridade vem aumentando e à necessidade de quadros qualificados que contribuam para o desenvolvimento sustentável do país;

O planeamento da Universidade Pública de Cabo Verde foi essencialmente político-legal.

Para responder às perguntas de partida e verificar as hipóteses a metodologia utilizada foi a seguinte:

Recolha de informações através de:

- a) Análise documental;
- b) Entrevista;

Tratamento das informações através de:

- A) Análise de conteúdo;

No último momento de análise, para obtermos o resultado final, fizemos uma comparação e um cruzamento das informações recolhidas e tratadas.

3. Descrição da metodologia

a) *Análise do conteúdo*: é esta a principal metodologia que utilizamos para o tratamento das informações recebidas ao longo das entrevistas. Relativamente a esta análise fizemos a categorização das ideias essenciais das mensagens e sobretudo a sua codificação como é aconselhado num trabalho desta natureza. Dentro dessa mesma estratégia, fizemos: 1º o *inventário*: que é isolar os elementos e 2º a *classificação*: que é repartir os elementos, e portanto procurar ou impor uma certa organização às mensagens.

A *análise de conteúdo* é uma metodologia de tratamento dos dados e das informações que teve como suporte **as entrevistas e os documentos nacionais de Planificação e de políticas do Governo**. A escolha dessa metodologia deriva do reconhecimento da sua pertinência no tratamento de corpus texto diversos (questões abertas das entrevistas, textos de política, etc.), para ressaltar ideias essenciais.

Fizemos agrupamento das ideias-chave em categorias que obedecem aos seguintes princípios:

- ✓ **A *exclusão mútua*** – esta condição estipula que cada elemento não pode existir em mais de uma divisão.
- ✓ **A *homogeneidade*** – o princípio de exclusão mútua depende da homogeneidade das categorias. Um único princípio de classificação deve governar a sua organização.
- ✓ **A *pertinência*** – uma categoria é considerada pertinente quando esta adaptada ao material de análise escolhido, e quando pertence ao quadro teórico definido.
- ✓ **A *objectividade e a fidelidade*** – as diferentes partes de um mesmo material, ao qual se aplica a mesma grelha categorial, devem ser codificadas da mesma maneira, mesmo quando submetidas a várias análises.
- ✓ **A *produtividade*** – um conjunto de categorias é produtivo se fornece resultados férteis: férteis em índices de inferências, em hipóteses novas e em dados exactos.

Para esta metodologia o suporte teórico utilizado foi “Análise de Conteúdo” de Laurence Bardin³³ (2004).

³³ **Bardin, L.**, op. cit., p. 113-4.

b) *Análise documental:* para esta análise fizemos a leitura dos documentos nacionais de Planificação e de políticas do Governo, levantamos as ideias relativas à Universidade e ao Ensino Superior, fizemos a comparação das ideias anunciadas em cada documento estratégico. Nossa atenção centrou-se nos objectivos, nas metas e nos resultados esperados relativos aos mesmos.

c) *Entrevista:* Para a elaboração deste trabalho, consideramos que é relevante entrevistar as pessoas, cujas funções se enquadram ou enquadraram no desenvolvimento do subsistema Ensino Superior, e que acompanharam e/ou estiveram envolvidas no processo da Criação e Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde. Consideramos que é relevante entrevistar essas pessoas, pois achamos que é a melhor forma de conseguirmos resultados positivos. Tendo em consideração que a referida Criação e Instalação é uma decisão do Governo, embora as necessidades são identificadas na sociedade, mas as pessoas que melhor conseguem explicá-las e contextualizá-las são as que estão ou estavam mais próximas das decisões. E para além disso, através da entrevista é possível encontrar informações mais aprofundadas. Daí entrevistamos:

- ❖ Presidente da Comissão Nacional de Instalação da Universidade de Cabo Verde
- ❖ Vice-presidente da Comissão Nacional de Instalação da Universidade de Cabo Verde
- ❖ Director Financeiro da mesma Comissão
- ❖ Director Geral do Ensino Superior e Ciência
- ❖ Ex-Directora do Gabinete de Estudos e Planeamento da Educação
- ❖ Ex-Ministra de Educação
- ❖ Ex-Ministro de Educação
- ❖ Assessora da Ministra de Educação
- ❖ Professor universitário e experiente na área da Educação

Para a recolha das informações através da entrevista elaboramos e aplicamos um guião, para as pessoas envolvidas no sistema de Ensino e um outro mais abrangente especificamente para o presidente da Comissão para a Instalação da Universidade de Cabo Verde. Na entrevista utilizamos um gravador para que as respostas pudessem ser bem assimiladas e nalguns casos recebemos as respostas escritas consoante as perguntas. Para poder tratar os

dados transcrevemos as entrevistas que foram gravadas, codificamo-las e fizemos a análise de conteúdo apresentada abaixo. Os referidos guiões encontram-se em anexo.

4. Constrangimentos enfrentados

Tivemos alguns constrangimentos ao fazer a entrevista, pois esta devia ser realizada com as pessoas cujas funções estão ou estavam relacionadas aos cargos políticos, com as que já foram dirigentes de algumas instituições do ensino, e as que estão inseridas no processo de Planeamento para a Instalação da Universidade de Cabo Verde. O intervalo de tempo que definimos para a realização da entrevista coincidiu com o das campanhas eleitorais (Legislativas e Presidenciais), que a maioria destas pessoas participou. Por este motivo tivemos atrasos relativos a entrevista. Para além disso, tivemos dificuldades em conseguir respostas de algumas questões feitas, que seriam eficazes para a conclusão do trabalho, pois alguns entrevistados disseram que as perguntas são comprometedoras e outros afirmaram que são da responsabilidade das pessoas que trabalham na Comissão Instaladora da Universidade Pública de Cabo Verde. E algumas pessoas da referida comissão, por sua vez estavam sobrecarregadas, de forma que dificultou-nos na realização da entrevista no tempo definido.

CAPÍTULO IV

PROCESSO DA CRIAÇÃO E INSTALAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE

Neste capítulo, apresentamos as informações recolhidas e tratadas em quatro quadros e algumas outras informações que servem de reforços a alguns quadros convergindo para uma análise descritiva da criação e da instalação da Universidade Pública de Cabo Verde.

1. Apresentação das informações

1.1 A Universidade de Cabo Verde segundo os programas do Governo de 1996/2000 e 2002/2005

Quadro nº 1: Visão política – Programa do Governo

	1996/2000	2002/2005
Categorias	Ideias essenciais	Ideias essenciais
1. Desafios	-Responder a grande aspiração da sociedade cabo-verdiana -Contribuir para o desenvolvimento auto sustentado de Cabo Verde	-Ensino Superior de qualidade inserido em redes universitárias internacionais -Domínio das variáveis de custos e de financiamento que garantam a sustentabilidade
2. Necessidades para a criação da Universidade	*	-Inverter a tendência de formação no exterior
3. Objectivos	-Criar as condições para a institucionalização do Ensino Universitário -Criar as condições para o Ensino Superior de qualidade - Consolidar o Ensino Superior	- Reforço da massa crítica para o desenvolvimento e sustentabilidade
4. Modelos de Gestão (princípios)	*	- Institutos existentes são a base da Universidade de Cabo Verde e com uma nova configuração - Envolvimento da sociedade civil, no país e na diáspora

1.1.1 Descrição das informações contidas no quadro nº 1

Relativamente à política do programa do Governo de 1996 a 2000, os desafios para a criação e a instalação da Universidade de Cabo Verde, são os de responder a grande aspiração da sociedade cabo-verdiana e contribuir para o desenvolvimento auto sustentado da Cabo Verde. No programa do ano 2002 a 2005, os desafios foram ligados ao Ensino Superior de qualidade inserido em redes universitárias internacionais e ao domínio das variáveis de custos e de financiamento que garantam a sustentabilidade. O aspecto em comum desses dois programas é a preocupação com a sustentabilidade.

No que diz respeito as necessidades para a sua criação em 2002/2005 constatamos que está inteiramente ligada a necessidade de inverter a tendência de formação no exterior, mas no que tange ao do 96/2000 não se constata essa necessidade.

Levando em conta os objectivos da sua criação, no Programa do Governo de 1996, constatamos que estes são de criar as condições, para a institucionalização do Ensino Universitário, para o Ensino Superior de qualidade e para consolidar o mesmo. Enquanto que no Programa de 2002 a 2005 o objectivo é de reforçar a massa crítica para o desenvolvimento e sustentabilidade. Podemos notar que os possuem objectivos diferentes.

No que concerne aos princípios de Organização e Gestão da universidade no programa de 2002/2005, constatamos que a universidade vai ter como base orgânica as instituições do Ensino Superior existentes com a nova configuração e o envolvimento da sociedade civil, no país e na diáspora.

2.A criação e a Instalação da Universidade de Cabo Verde nos planos estratégicos

Quadro nº 2: Visão Global – Grandes Opções do Plano (GOP) & Plano Nacional de Desenvolvimento (PND)

	1997/2000	2002/2005
Categorias	Ideias essenciais	Ideias essenciais
1. Necessidades para a criação da Universidade	*	- Contribuir para o desenvolvimento social e económico do país
2. Objectivos	- Edificar um modelo do Ensino Superior de qualidade - Especializar de Cabo Verde nas áreas de prestação de serviços Institucionalizar e consolidar o Ensino Superior - Criar a Universidade de Cabo Verde	- Modernizar o sistema educativo - Adoptar o modelo para a Universidade - Articular as actividades do Ensino Superior e da Investigação às exigências do desenvolvimento
3. Metas	- Funcionamento da Universidade até o horizonte 2000 - Constituição da Universidade e a sua inserção nas redes internacionais de saber	-Funcionamento da Universidade e sua inserção nas redes internacionais de saber - Implementados modelos organizacionais coerentes com o funcionamento das instituições de ensino superior
4. Modelos de Gestão (princípios)	- Co-participação (estudantes...) nos custos	- Co-participação (estudantes...) nos custos Eficácia social Sustentabilidade financeira e coerência

2.1. Considerações sobre as informações das GOP e do PND

No que concerne as necessidades relativas à criação da Universidade de Cabo Verde nos planos de 2002 a 2005 a ideia é de contribuir para o desenvolvimento social e económico do país.

O objectivo nos planos estratégicos de 1997 a 2000 é de criar a Universidade e nos de 2002 a 2005 é de adoptar um modelo para a mesma. Relativamente as metas nos planos de 1997 indicam o funcionamento da Universidade até o horizonte de 2000 e nos de 2002 a 2005 apontam para o funcionamento da universidade e a sua inserção nas redes internacionais de saber.

No que tange os modelos de Gestão da universidade a ideia que domina nos planos é a co-participação nos custos. Os planos de 2002 a 2005 ainda defendem a eficácia social, a coerência e a sustentabilidade financeira.

3.A visão sectorial

Quadro nº 3: Plano Estratégico da Educação (1997/2000) & Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade de Cabo Verde (2005)

	Plano Estratégico da Educação (2003)	Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade de Cabo Verde (2005)
Categorias	Ideias essenciais	Ideias essenciais
1. Valores da Universidade	*	Liberdade Autonomia, Qualidade, Equidade Sustentabilidade Internacionalidade
2. Necessidades para a criação da Universidade	Ter quadros altamente qualificados Transformar o sistema educativo sobretudo através da formação de docentes Consolidar valores da cidadania democrática	
3. Objectivos	Contribuir para o desenvolvimento científico, social económico e cultural do país	- Formação de quadros - Realização de estudos - Inserção em redes e em parcerias estratégicas
4. Metas	Entrada em funcionamento da Universidade na primeira fase da implementação do plano estratégico	*
5. Modelos de Gestão (princípios)	Organização multipolar Ter como base orgânica os Institutos Públicos de Ensino Superior Inserção em redes regionais e internacionais de conhecimento Envolvimento da sociedade civil no país e na diáspora	Estrutura em rede (com base no ensino de línguas, TIC e Educação a distância)

3.1. Análise descritiva sobre as informações do quadro nº 3

Quanto as informações relativas ao Plano Estratégico constatamos que as necessidades para a criação da universidade estão ligadas a formação de quadros altamente qualificados, a transformação do sistema educativo sobretudo através da formação dos docentes e de consolidação de valores da cidadania democrática.

E no que tange ao objectivo nota-se que, a universidade deve contribuir para o desenvolvimento científico social, económico e cultural do país.

No que tange aos objectivos no documento de estratégia para a instalação da universidade, verificamos que os objectivos também estão ligados a formação de quadros, a políticas e estratégias de desenvolvimento sustentável, e a inserção em redes e parcerias estratégicas que implicam necessariamente o desenvolvimento científico social económico e cultural do país.

Relacionado as metas, as informações do Plano Estratégico apontam a entrada em funcionamento da universidade na primeira fase da sua implementação e relativamente ao documento de estratégia não constatamos uma meta definida.

No concernente aos modelos de Gestão, constatamos que no Plano Estratégico cabem várias ideias: organização multipolar, ter como base orgânica os Institutos Públicos de Ensino Superior, a de inserção em redes regionais e internacionais do saber e a de envolvimento da sociedade civil no país e na diáspora.

Relativamente ao Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade de Cabo Verde verificamos um detalhamento e ampliação do leque de valores são de Liberdade, de Autonomia, da Qualidade, da Equidade, da Sustentabilidade e da Internacionalidade.

No que concerne aos modelos de gestão verifica-se que este documento contrariamente ao Plano Estratégico da Educação, dá ênfase na Estrutura em rede tendo com base no Ensino de Línguas, nas Tecnologias de Informação e de Comunicação e na Educação à distância.

4. A criação e instalação da Universidade de Cabo Verde na visão dos actores

4.1 A visão dos actores

No primeiro momento fizemos a recolha das informações através das entrevistas posteriormente tratamo-los com maior eficácia. Para isso, fizemos o agrupamento categórico das mensagens (da análise do conteúdo). Seguidamente seleccionamos as palavras-chaves do resultado das entrevistas, por cada grupo categórico (valores principais) identificamos as respectivas ideias essenciais (valores secundários), no resultado mencionado. Em seguida, apresentamos uma tabela para interpretação, em que na primeira coluna consta as categorias ordenadas em grupo (de **A** a **F**) e na segunda coluna os valores secundários.

Quadro nº 4: Tratamento das informações da entrevista

Categorias (Valores Principais)	Ideias Essenciais (Valores Secundários)
A. Valores da Universidade	Soberania (contribuir para a)
	Equidade (garantir)
	Excelência (procurar)
	Identidade de um povo (defender)
B. Necessidades para a criação da Universidade	Contribuir para o desenvolvimento sócio económico do país
	Formação de quadros qualificados e massa crítica
	Contribuir para a inserção de Cabo Verde na economia Global
	Consolidação do Ensino Superior
C. Papel da Universidade	Formação Avançada/Especializada
	Criar e difundir conhecimentos
D. Desafios para a Universidade	Qualidade
	Atender as necessidades do cidadão
	Sustentabilidade Financeira/ Conciliar custos com as necessidades
	Apostar em áreas pertinentes, que têm bom futuro
	Formação ao longo da vida
	Contribuir para desenvolvimento de economia competitiva
	Contribuir para a geração de Riquezas
E. Fases para a Instalação	Diagnóstico da situação das Instituições do Ensino Superior/Avaliação
	Inventariação da demanda
	Recursos Existentes
	Estudos Prospectivos
F. Modelos de Gestão (princípios)	Estrutura em Rede,
	Universidade em extensão
	Formações com um forte pendor profissionalizante
	Aposta forte no Ensino a distância para vencer a descontinuidade territorial
	Aproveitar a presente localização das Instituições do Ensino Superior
	Padrão Unitário da qualidade

4.1.1 Considerações sobre as informações recolhidas no quadro nº 4

Analisando o quadro, relativamente aos valores que a Universidade Pública vai defender para Cabo Verde, as informações tratadas provam, que existem vários, tais como a soberania da Nação, a equidade, a excelência, bem como a identidade de um povo. Esses valores são os próximos dos encontrados no Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade de Cabo Verde.

Os entrevistados apontam uma grande necessidade de criação da Universidade de Cabo Verde, porque ela deve contribuir para: desenvolvimento socio-económico do país, formação

de quadros qualificados e da massa crítica, consolidação do Ensino Superior e para inserção de Cabo Verde na Economia Global.

As necessidades de criação da Universidade de Cabo Verde estão relacionadas com o seu papel, que é de oferecer uma formação avançada/especializada, de criar e difundir conhecimentos.

Nota-se que a Universidade está desafiada, para a formação de qualidade, a atender as necessidades do cidadão, isto é, deve ser prestadora de serviço à comunidade, a sustentabilidade financeira, ou seja conciliar custos com as necessidades, a definir as áreas pertinentes que têm bom futuro, a oferecer formação ao longo da vida, a contribuir para a geração de riquezas, e a contribuir para o desenvolvimento de uma economia competitiva.

Relativamente as fases para a Instalação da Universidade recebemos as seguintes informações: diagnóstico da situação das Instalações do Ensino Superior/Avaliação, Inventariação da procura e dos recursos existentes e a elaboração dos estudos prospectivos.

Quanto aos Modelos de Gestão constatamos que a universidade deve ser uma estrutura em rede, em extensão, deve ter formações com um forte pendor profissionalizante, deve apostar fortemente no Ensino à distância para vencer a descontinuidade territorial, deve aproveitar a presente localização das Instituições do Ensino Superior e deve apostar num padrão unitário de qualidade.

5. Normas relativas ao subsistema Ensino Superior e à Universidade Pública

Qualquer sistema educativo carece de uma estrutura de organização e gestão, que compreende órgãos centrais, serviços personalizados, serviços centrais e serviços desconcentrados. O Ensino Superior e a Universidade Pública como subsistemas também precisam da mesma estrutura. Esta estrutura tem como suporte básico legal as normas que regulam os seus funcionamentos. Neste sentido, para melhorar as suas organizações baseia-se na Constituição da República, na Lei de Bases, e nas outras leis relativas aos mesmos.

Relativamente ao artigo 77º número 2 da Constituição da República, alínea e): Promover a educação superior, tendo em conta as necessidades em quadros qualificados e a elevação do nível educativo, cultural e científico do país.

E, relativamente ao artigo 31º da Lei de Bases do Sistema Educativo nº 113/V/99 de 18 de Outubro, o Ensino Superior³⁴ compreende o Ensino Universitário e o Ensino Politécnico.

Levando em consideração as necessidades de criação de uma Universidade Pública em Cabo Verde, que satisfaz as exigências da modernização e da sociedade contemporânea, foi criada a mesma, através da Resolução nº 53/2000 de 7 de Agosto.

Foi criada a Universidade de Cabo Verde pela Resolução acima mencionada e providenciada o regime da sua instalação através do Decreto-lei nº 33/2000 de 28 de Agosto.

Considerando as sérias implicações financeiras, técnicas e organizacionais, o Governo, através da auscultação da comunidade científica e académica nacional e na diáspora, reuniu entretanto, a informação necessária à elaboração de um programa de preparação e Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde que obedeça às linhas de organização, actuação e calendários rigorosos. (Decreto-lei nº 31/ 2004, de 26 de Julho).

Assim, concluiu o Governo que dada a complexidade dos trabalhos inerentes à instalação de uma universidade, não se torna conveniente que o encargo seja cometido a uma personalidade, mas a uma comissão como é, aliás, tradicional no sistema administrativo cabo-verdiano. (Decreto-lei nº 31/ 2004, de 26 de Julho).

A lista das normas relativas ao Ensino Superior e à Universidade constarão no anexo deste trabalho.

³⁴ Descrito no sub capítulo da evolução do Ensino Superior.

CAPÍTULO V

DAS TENDÊNCIAS À UMA PROBLEMÁTICA DA INSTALAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE CABO VERDE

O objectivo deste capítulo é não só de entender o que justificou a criação e a instalação da Universidade de Cabo Verde, mas também de desvendar como se procedeu o processo de Planeamento, para no fim, levantar uma problemática final, sobre o que é instalar e manter uma Universidade, no século XXI, no contexto cabo-verdiano, mundial actual e futuro.

1. Discussão das Informações

Não há melhores elementos para analisar o processo de Planeamento da Universidade Pública de Cabo Verde senão os principais instrumentos nacionais de planificação. Por isso a nossa análise, para além de ser baseada nas entrevistas vai ser baseada também e essencialmente nesses instrumentos cujas informações foram apresentadas no capítulo quatro.

A Constituição de Cabo Verde incumbe ao Estado a promoção da educação superior, tendo em conta as necessidades em quadros qualificados e a elevação do nível educativo, cultural e científico, bem como o fomento da investigação científica, fundamental e aplicada, preferencialmente nos domínios que interessam ao desenvolvimento humano sustentável do País. Levando em consideração essa incumbência foi traçada a missão da Universidade que consiste em contribuir para o desenvolvimento durável de Cabo Verde nos domínios científico, tecnológico, social, económico e cultural.

Levando em consideração essa incumbência, a Universidade Pública de Cabo Verde foi planeada mediante um objectivo principal que é o de satisfazer as necessidades da sociedade e de oferecer maiores oportunidades de formação de quadros altamente qualificados, para o desenvolvimento, para tornar Cabo Verde mais competitivo e para a integração no mundo globalizado.

Na sequência desse objectivo principal foram colocados os seguintes objectivos estratégicos no documento de Estratégia para a Instalação da Universidade de Cabo Verde:

- A formação de quadros necessários ao desenvolvimento nacional;

- A formação de jovens visando a sua inserção no mercado internacional de trabalho;
- A realização de estudos e de intervenções na comunidade, visando a definição de políticas públicas e de estratégias de desenvolvimento sustentável, de transferência de tecnologia e de inovação com base em conhecimento;
- A busca activa e o envolvimento sistemático em programas de cooperação internacional que visem a inserção em redes e as parcerias estratégicas.

Consideramos que todos os objectivos propostos pelo governo e pela Comissão através do documento de estratégia são indispensáveis, pois não adianta Criar e Instalar uma Universidade Pública sem ter em consideração os mesmos, na medida que, é com esses que se traçam as metas, definem as estratégias e mobilizam os recursos para o alcance dos resultados.

No Planeamento da Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde, podemos afirmar que houve recuos relativamente à meta prevista, tanto no Programa de Governo como no PND de 1996 a 2000. Com efeito, de acordo com a Resolução³⁵ nº 53/2000 de 7 de Agosto que criou a Universidade e com o Decreto-Lei nº 33/2000 de 28 de Agosto, esta ficava em regime de Instalação, a cargo de um Pró-Reitor, pelo período de dois anos prorrogável pelo Conselho de Ministros. Contudo, não foi Instalada a Universidade no período definido. O projecto de instalação é retomado no Plano Nacional de Desenvolvimento (2002) que aponta como meta o funcionamento da Universidade até o ano 2005. Mais uma vez, a Universidade não entrou em funcionamento.

A Universidade de Cabo Verde não foi Instalada no período indicado e segundo o planeado nas Grandes Opções do Plano e Plano Nacional de Desenvolvimento 2002/2005, essencialmente pelos seguintes motivos:

- Primeiro, porque os Recursos financeiros não teriam sido reunidos atempadamente e suficientemente, e através desta situação podemos afirmar que houve uma inadequação entre os meios e as estratégias usadas para alcançar o objectivo ou a meta. O **tipo de Planeamento** utilizado, foi essencialmente **político – legal** (decretar a Criação e a Instalação), mas não se revelou eficaz para alcançar o objectivo.

³⁵ Em anexo.

Tendo em conta, que o planeamento político deve ser usado na determinação das opções políticas globais e na definição de uma missão, este deveria ser seguido de um Planeamento estratégico, tático e operacional. Houve orientações políticas, mas a questão que se coloca é: porque não foi alcançado o objectivo traçado nos primeiros momentos definidos pelo Planeamento Político-legal? Já observamos, que um dos aspectos críticos se deve provavelmente a insuficiência de recursos financeiros e a sua não mobilização atempada.

- Segundo e último, de acordo com o decreto-lei nº 33/2000 de 28 de Agosto, a Instalação da Universidade de Cabo Verde ficava a cargo de uma personalidade – Pró-Reitor da Universidade seleccionada de entre os indivíduos especialmente qualificados nos domínios científico e académico. Ora, o projecto – Instalação da Universidade de Cabo Verde é de elevada envergadura, levando em consideração as exigências socio-económicas e os desafios a serem enfrentados, não poderia ser a responsabilidade de uma só pessoa. Assim, o novo Governo a partir de 2001, decidiu criar uma Comissão para Instalação da mesma.

Notamos no processo desse Planeamento, que houve uma insuficiência de recursos financeiros e humanos, que são considerados os meios mais eficazes para o alcance dos objectivos traçados. Com a criação da Comissão de Instalação da Universidade de Cabo Verde em 2004, que substituiu essa única personalidade – o Pró-Reitor. (Ver o decreto-lei nº 31/VI/2004 de 26 Julho em anexo), verificou-se o **Planeamento Tático e Operacional**.

Em síntese, notamos um desfazamento entre os discursos político e de planificação da criação e instalação da Universidade de Cabo Verde.

Com efeito, a instalação da Universidade Pública de Cabo Verde foi uma decisão do governo. Este fez uma declaração e uma promessa em todos os grandes discursos Políticos. Quer dizer, que todos os actores que estavam envolvidos no processo de Instalação deviam apontar as melhores soluções para que o Governo pudesse alcançar a meta estipulada nos primeiros momentos definidos pela lei. Contudo, sucessivos adiamentos, pois a mobilização dos recursos financeiros era parte da responsabilidade do Governo mas, infelizmente os actores “stakeholders” que estavam envolvidos no processo de Planeamento não conseguiram ultrapassar esse problema de falta de recursos financeiros e humanos suficientes, no primeiro momento de Planeamento da Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde.

Relativamente as fases para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde verificamos que estas não foram definidas no 1º momento de Planeamento. Pois, de acordo com a análise dos dados recolhidos, a 2ª tentativa da terceira fase aconteceu porque a 1ª não se revelou eficaz. É a partir da análise dos dados que julgamos que o factor tempo não foi levado em consideração. Isto porque, todo o processo exige um tempo e como é notório essa 2ª tentativa não foi definida mas sim consequência da falha de uma 1ª tentativa.

Apesar de alguns desvios no que tange as fases de instalação da mesma, a tendência e a intenção de instalar uma Universidade Publica em Cabo Verde mantiveram-se de 2000 a 2005.

Uma outra tendência nos discursos analisados é de ver na criação e instalação da Universidade uma forma de responder às expectativas e as ambições da sociedade e de obter qualificação para um desenvolvimento sustentável de Cabo Verde.

Há vários factores, que no processo de Planeamento devem ser levados em consideração ao mesmo nível, visto que todos afectam o resultado previsto. Estes factores são: o tempo, o custo e os recursos disponíveis, visto que o Planeamento é a definição de um caminho, rumo ao alcance de um objectivo, mediante os recursos disponíveis ou a ser disponibilizados num tempo determinado. Constatamos que esses factores não estiveram presentes ou não foram considerados no processo de planeamento no período em estudo.

Segue-se um quadro síntese das fases da criação e instalação da Universidade no período em estudo.

Quadro nº 1: Fases da Instalação da Universidade de Cabo Verde

1ª Fase: Intenções da criação da Universidade Pública de Cabo Verde (2000)
2ª Fase: Criação formal e legal da Universidade Pública de Cabo Verde (2000)
3ª Fase: a) Estabelecimento do Regime de Instalação (1ª tentativa – pró-reitor , 2000)
b) Estabelecimento do Regime de Instalação (2ª tentativa – comissão, 2004)
Diagnóstico da situação das instituições do Ensino Superior/Avaliação (2003 e 2005)
4ª Fase: Instalação da Universidade
Definição de um modelo e de estratégias (2005)
Mobilização de parcerias (2004-05)
Instalação da Reitoria (preparação da Instalação da reitoria e dos estatutos, 2006)
Fases a seguir: Constituição das Unidades Orgânicas da Universidade; Transição faseada das Instituições do Ensino Superior para a Universidade

Levando em conta o conceito de Planeamento de *Sebastião Teixeira (1998)* é muito importante no processo de Planeamento, *traçar primeiro os objectivos* e fazer a análise da situação, isto é, um diagnóstico, para saber quais são os recursos existentes e necessários para que os objectivos possam ser alcançados. Esse diagnóstico não deve ser demasiadamente teórico, mas sim que espelha exactamente a realidade para que possamos saber “com quanto” ou “com que recursos” a meta vai ser alcançada. Devemos procurar saber responder as seguintes questões: Quem somos? Onde estamos? Onde queremos chegar? E, com que recursos? Se não sabemos dar essas respostas, será difícil de alcançar os objectivos. E fazendo estas questões, estamos a proceder com as fases do Planeamento operacional.

Face ao acima exposto pretendemos apresentar uma problemática que considere as condições para a instalação de uma Universidade de Qualidade em Cabo Verde.

2. Problemática

O processo de Planeamento na Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde

O processo na Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde é muito complexo, pois exige a conjugação de vários factores que podem ser condicionantes de um futuro desejado e intencionalmente realizável.

Teremos uma Universidade Pública de qualidade, voltada para a excelência, que responda aos desafios e as aspirações da sociedade cabo-verdiana em mutação com elevadas expectativas, sabendo que o futuro desejável, muitas vezes poderá ser incontroável por causa dos factores externos e internos que podem influenciar o processo de Planeamento e de desenvolvimento Institucional, num mundo globalizado?

O tipo de relação que perspectivamos entre o processo de Planeamento na Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde e a própria universidade é a relação de implicação, pois o previsto deve implicar o realizado. Apesar das correntes que desviam o futuro desejado, a função essencial do processo de Planeamento seria ter uma visão estratégica, preparar, criar as condições (planeamento tático e operacional) de modo a torná-lo relativamente controável e intencionalmente realizável.

Estamos desafiados com o Planeamento da Universidade, pois nesse Mundo Moderno de incertezas devemos estar preparados para enfrentar as mudanças. Apesar das incertezas, devemos ser convictos de que alcançaremos o objectivo com o Planeamento. Por isso devemos apostar em conhecimentos e sermos inovadores para que possamos acompanhar as mudanças e alcançar as metas traçadas.

Tendo em conta que numa organização, os actores envolvidos no processo de Planeamento ou em qualquer outro processo devem observar pela Missão da mesma, parece-nos oportuno apresentar os aspectos importantes a considerar no processo de planeamento:

- ✓ Definição de Missão, Fins e Intenções;

- ✓ Concepção das hipóteses de estratégias;
- ✓ Selecção de uma estratégia;
- ✓ Experimentação;
- ✓ Programação indicativa;
- ✓ Metodologia de implementação e avaliação.
- ✓ Determinação dos objectivos específicos;
- ✓ Programação: O que fazer? Quem faz? Com quê? Como? Quando?
- ✓ Avaliação (critérios, padrões de aferição dos resultados);
- ✓ Retro alimentação (correção e melhoria do processo).

Enfim, devemos zelar para que a nossa desejada Universidade seja mais um “bloco de cimento” na construção de um Cabo Verde moderno, competitivo, dinâmico e estratégico.

CONCLUSÃO

A Universidade Pública representa apenas uma parte mais ampla e complexa do Ensino Superior no país, que exigirá um estudo aprofundado. Entretanto, justifica-se evidenciar nela uma atenção especial, pelas expectativas e necessidades a que ela deverá responder: sua contribuição para o desenvolvimento sustentável do país, na preservação da identidade e dignidade nacional, bem como na valorização da cultura, inserção de Cabo Verde na Economia Global, na qualificação de quadros.

Este dado dos discursos analisados permitiu-nos confirmar a nossa hipótese que a Universidade é criada para responder às aspirações da sociedade cabo-verdiana e à necessidade de quadros qualificados. Contudo, por a Universidade ainda não estar efectivamente instalada não poderemos concluir se de facto ela permite consolidar o Ensino Superior e responder às necessidades e aspirações.

Verificamos que no processo de Planeamento da criação e Instalação da Universidade não houve equilíbrio entre os meios e as estratégias utilizadas para o alcance da meta, uma vez que no nosso entender, no planeamento temos que ter em conta a situação real que foi identificada no início das acções, para depois saber quais são os recursos necessários para alcance da meta desejada. Para além disso constatamos que a universidade não entrou em funcionamento por causa de insuficiência de recursos. Confirmamos com isso, a nossa hipótese que a Universidade Pública de Cabo Verde foi essencialmente político-legal que tem a preocupação central de definir fins, buscar e conceber visões globalizantes e de eficácia. Esse tipo de planeamento revelou-se pois ineficaz.

Verificamos que numa das primeiras fases da instalação da universidade houve falhas em relação a estratégia traçada, tendo em consideração que o regime de instalação ficava sob a responsabilidade de uma só pessoa, quando o projecto era e é de grande envergadura.

É de constatar que na segunda fase do regime de instalação houve melhorias em relação a estratégia utilizada, pois o governo criou uma comissão para a instalação da universidade medida que se revelou eficaz porque a Comissão apresentou um documento de estratégia para a instalação (com modelo da Universidade e Plano de Acção) respeitando todos princípios de planeamento e a Reitoria da Universidade está em vias de instalação.

Para finalizar e no âmbito da problemática levantada a saber, até que ponto serão exequíveis o modelo organizacional e funcional, os valores e princípios de qualidade e de excelência previstos para a Universidade, no contexto cabo-verdiano e mundial gostaríamos de deixar algumas questões para reflexão futura:

- Caberá realmente à Universidade o papel de transformação social de Cabo Verde?
- Como serão realmente equacionadas as expectativas da sociedade Cabo-verdiana?
- Que padrões de qualidade poderão ser estabelecido. Para que necessidades de desenvolvimento?

BIBLIOGRAFIA

1. BALDRIDGE, J.V., *Organizational Chararcteritics of Colleges and Universities In the Dynamics of Organizational Change In Education*, (Editors) Berkeley, Mcutchan Publishing Corporation, 1983.
2. BARDIN, L. – *Análise de Conteúdo*, 3ª edição, Edições 70 L.da, 2004.
3. FRADA, J.J.C., *Guia Prático para a Elaboração e Apresentação de Trabalhos Científicos*, 7ª edição, Edições Cosmos: Lisboa, 1997.
4. FRAGOSO, M. – *Universidades Públicas em Pequenos Estados Insulares*, 2005.
5. GANDIN, D. – *A prática do Planeamento participativo*. 2ª Ed., Petrópolis: Vozes, 2001.
6. MONTEIRO, F., *Contribuições para um modelo conceptual, organizacional e de funcionamento*, 2004.
7. MORLY, L. – *Universidade no Mundo*, Volume II, Editora Universidade Brasília, 2004.
8. PADILHA, R. P. – *Planeamento dialógico: como construir o projecto político-pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2001.
9. QUIVY, R. ; CAMPENHOUDT, L.V. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, (4ª edição), Gradiva: Lisboa, 2005.
10. SEVERINO, A. J. *Metodologia do Trabalho Científico*, (22ª Edição Revista), Cortez Editora: São Paulo, 2002.

11. TEIXEIRA, S. – *Gestão das Organizações*, Editora Mc Graw-Hill de Portugal, L.da, 1998.
12. TOLENTINO, C. – *Relatório da 1ª missão da avaliação* (Subsídios para um programa de capacitação das instituições da Educação Superior e instalação da Universidade de Cabo Verde), 2003.
13. VARELA, B. L. – *Manual de Planeamento e Gestão de Instituições Educativas* – Material didáctico destinado aos alunos do 1º ano do Curso de Supervisão e Orientação Pedagógica do ISE (não editado), 2004.

LEGISLAÇÕES CONSULTADAS:

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Constituição da República de Cabo Verde*, (na versão dada pela Lei Constitucional n.º 1/V/99), Novembro de 1999.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Decreto-Lei n.º 33/2000 de 28 de Agosto*: Estabelece o regime de instalação da Universidade de Cabo Verde; Boletim Oficial n.º 26/2000.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Decreto-lei n.º n.º 31/2004 de 26 de Julho*: Cria a Comissão Nacional para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde. Boletim Oficial n.º 22 /2004.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 103/III/90 de Dezembro de 1990)*.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 1/V/99 de Novembro de 1999)*.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Resolução n.º 53/2000 de 07 de Agosto*: Cria a Universidade de Cabo Verde; Boletim Oficial n.º 24/2000.

OUTROS DOCUMENTOS CONSULTADOS:

BRASIL, Centro de Estudos Interdisciplinares para o Sector Público – ISP Universidade Federal da Bahia – UFBA, *Programa de Pós-Graduação em Educação/ FAGED*. Dezembro de 2001.

BRASIL. Universidade Federal da Bahia. *Plano de Desenvolvimento Institucional*, (2004-2008).

BRUXELAS. Comissão das Comunidades Europeias, O papel das Universidades na Europa do Conhecimento, Fevereiro de 2003.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Grandes Opções do Plano* (GOP), Outubro de 2001.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa do Governo para a VI Legislatura*, 2001-2005.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa do Governo para a VII Legislatura*, 2006-2011.

CABO VERDE. Chefia do Governo, *Programa Estratégico para a Sociedade de Informação* (PESI), Junho de 2005.

CABO VERDE. Comité Nacional dos Direitos Humanos (CNDH), *Plano Nacional de Acção para os Direitos Humanos e a Cidadania*, Julho de 2003.

CABO VERDE. Ministério da Educação Cultura e Desporto, *Plano Estratégico da Educação*, Fevereiro de 2003.

CABO VERDE. Ministério da Educação Cultura e Desporto, *Subsídios para a Implementação da Universidade de Cabo Verde* (versão provisória), Março de 2002.

CABO VERDE. Ministério da Educação e Ensino Superior, *Documento de Estratégia para a Instalação da Universidade Pública de Cabo Verde*, Dezembro de 2005.

CABO VERDE. Ministério da Educação e Valorização dos Recursos Humanos, *Plano Nacional de Desenvolvimento*, volume I – Sector da Educação (2002-2005).

CABO VERDE. Ministério da Educação e Valorização dos Recursos Humanos, *Plano Nacional de Desenvolvimento*, volume II – Sector da Educação (2002-2005).

CABO VERDE. Ministério das Finanças e do Planeamento, *Manual do Processo e das Técnicas de Planeamento Sócio-Económico*, Março de 2002.

CABO VERDE. Ministério das Finanças e Planeamento, *Documento de Estratégia de Crescimento e da Redução da Pobreza* (DECRP), Setembro de 2004.

COOPERAÇÃO CE (Comissão Europeia) – PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), *Técnicas de Planeamento*; Agosto de 2004.

PESQUISA NA INTERNET

SCHWARTZ, L. *Por uma reforma urgente para salvar a Universidade Pública Brasileira*.
[Http://www.ifi.unicamp.br/~brito/UnivPubl/reforma.htm](http://www.ifi.unicamp.br/~brito/UnivPubl/reforma.htm). Acesso em: 23 de Maio de 2006.

Anexos

Guião de Entrevista.

Resolução nº 53/2000 de 7 de Agosto.

O decreto-lei nº 31/VI/2004 de 26 Julho.

Decreto-Lei no 33/2000 de 28 de Agosto.

Organograma da Universidade de Cabo Verde

Nº das leis relativas ao Ensino Superior e à Universidade.